

# **PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA BANK ARTHA GRAHA INTERNATIONAL Tbk PEKANBARU**

**By :**

**Eka Riswanto**

**Pembimbing I: Dr. Samsir, SE., M.Si**

**Pembimbing II: Marzolina, SE., MM**

*Faculty of Economics Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

*e-mail : [ekariswanto11@gmail.com](mailto:ekariswanto11@gmail.com)*

*The Influence of Organizational Commitment on Performance through Employees'  
Satisfaction of Artha Graha International Bank Tbk Pekanbaru*

## **ABSTRACT**

*This research aims at analyzing the influence of organizational commitment through employees satisfaction at Artha Graha International Bank Tbk Pekanbaru. The sample of this research is 107 employees of the Bank. Analysis method used is descriptive analysis method by testing variables, doubled regression and path analysis.*

*From the results of the testing conducted, it is seen the influence of the variable of organizational commitment on job satisfaction. There is positive influence of the variable of organizational commitment toward employees' performance. For indirect influence, the influence of organizational commitment on employees' performance through job satisfaction is smaller than direct influence.*

*Hypothesis states that "The better the organizational commitment, the better employees' job satisfaction of Artha Graha International Bank Tbk Pekanbaru", "The better the job satisfaction, the better the performance of employees of Artha Graha International Bank Tbk Pekanbaru" and last hypothesis "The better the organizational commitment, the better performance through employees' satisfaction of Artha Graha International Bank Tbk Pekanbaru" can be accepted because indirect influence of organizational commitment to performance through satisfaction is bigger than the direct influence of organizational commitment to employees' performance.*

**Keyword :** *Organizational Commitment, Job Satisfaction and Employee Performance.*

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang**

Kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan

yang telah demikian bagus dapat terganggu, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah yang terjadinya karena rendahnya komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Menurut penelitian Chaterina Melina Taurisa tahun 2012 di dapatkan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian kepuasan kerja karyawan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut telah tergambar bagaimana penelitian tersebut menjelaskan adanya hubungan yang kuat antara komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Ketiga variabel tersebut menjadi akan sangat berhubungan dengan kebutuhan dari perusahaan atau organisasi.

Dessler (2005:253) menekankan perlunya komitmen dengan asumsi bahwa komitmen mendorong pilihan kebiasaan pegawai yang mendukung perusahaan yang vital untuk kerja yang efektif. Untuk mendorong komitmen internal, perusahaan perlu menjelaskan dan mengkomunikasikan misinya, menciptakan rasa komunitas dan mendukung pengembangan pegawai. Selain itu manajemen atas harus mencoba untuk melibatkan pegawai dalam menentukan tujuan kerja, menspesifikasi bagaimana mencapai tujuan itu dan menyusun target. Namun untuk mengontrol kontribusi pegawai guna mendukung sepenuhnya tujuan perusahaan memerlukan pemberdayaan pegawai. Pegawai yang diberdayakan percaya pada bisnis, memahami apa yang perlu dilakukan dan bersedia untuk menyumbangkan ide-ide.

Untuk organisasi sendiri karyawan juga merupakan aset perusahaan yang sangat berharga yang harus dikelola dengan baik oleh perusahaan agar dapat memberikan kontribusi yang optimal. Salah satu hal yang harus menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karena karyawan yang dalam bekerja mereka tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, tidak bisa

mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka akan tidak merasa puas. Kepuasan kerja sendiri menurut Hariadja (2004:291) dapat dilihat bahwa tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti melakukan interaksi dengan teman sekerja, atasan, mengikuti aturan - aturan dan lingkungan kerja tertentu yang seringkali tidak memadai atau kurang disukai.

Di Indonesia sendiri, salah satu bidang bisnis yang menekankan untuk pelayanan yang baik kepada konsumen adalah Bank. Di Indonesia sendiri memiliki banyak bank yang memiliki banyak program dan bertujuan selain untuk profit namun juga untuk melayani kebutuhan dari masyarakat. Salah satunya adalah Bank Artha Graha International Tbk. yang merupakan salah satu bank swasta di Indonesia. Untuk di Kota Pekanbaru sendiri Artha Graha International Tbk hanya memiliki satu kantor sebagai daerah operasinya, yaitu terletak di Jl. Jend. Sudirman No. 65 AB Pekanbaru.

Tingginya kompetisi antar bank yang ada di Pekanbaru dalam bersaing untuk memiliki banyak nasabah membuat Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru harus memiliki karyawan yang kompetitif dan menjunjung tinggi visi dan misi dengan tujuan yang telah ditetapkan. Namun permasalahan inti muncul dari karyawan itu sendiri. Karyawan yang bekerja cukup lama banyak yang kurang dapat memberikan kinerja yang lebih baik dalam Bank Artha Graha. Hal ini tentu saja menjadi pemicu dari masalah dari Bank Artha Graha yang memiliki target kinerja yang tinggi untuk dapat bersaing dengan bank lainnya dan dapat melakukan pekerjaan dalam melayani nasabah sebaik-baiknya. Bank Artha Graha sendiri memiliki banyak

karyawan untuk satu-satunya kantor di kota Pekanbaru.

Masalah dari kinerja karyawan Bank Artha Graha Pekanbaru dapat dilihat dari karyawan yang banyak tidak memiliki kinerja yang begitu baik dalam melakukan pekerjaannya. Padahal seharusnya perbankan memiliki sumber daya yang terbaik dalam melakukan pekerjaannya berdasarkan target kerja dari Bank Artha Graha tentukan, karena apabila jauh dari target kinerja yang di tentukan maka akan berdampak kepada perbankan secara keseluruhan.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja adalah kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Apabila karyawan tidak merasakan kepuasan kerja, maka akan muncul tingkat kinerja yang rendah karena tidak adanya niat untuk berusaha bekerja lebih maksimal. Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru, para karyawan merasa kurang puas dengan gaji yang diterima, karena masih lebih kecil dibandingkan dengan bank yang lainnya. Selajutnya para karyawan juga merasa kurang puas dengan penyelia atau pimpinan puncak dari Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru yang kurang komunikatif dan kurang adil dalam mengambil kebijakan terhadap para karyawan. Selain itu para karyawan juga merasa tidak puas untuk bekerja di Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru, dan menginginkan pindah dari tempat kerjanya ke bank lain yang lebih memiliki nilai lebih di mata para karyawan.

Selain itu, komitmen organisasi dari para karyawan yang lemah juga menjadi penyebab adanya rendahnya kinerja dari karyawan yang terjadi di Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru. Para karyawan yang masuk di Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru kebanyakan hanya bersifat

sementara dan sebagai batu loncatan untuk memasuki tempat kerja yang diinginkan sebagai syarat pengalaman kerja, hal ini tentu menjadi kategori lemahnya dari komitmen organisasi karyawan untuk Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru. Karena para karyawan banyak yang tidak ingin untuk dalam jangka waktu yang panjang untuk bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru. Hal ini dapat dilihat dari karyawan yang banyak tidak disiplin dalam melakukan pekerjaan dan tidak berusaha untuk tepat waktu saat masuk kerja. Selain itu karyawan juga banyak yang tidak ingin melakukan kerjanya semakin lebih baik lagi.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru ?
2. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru ?
3. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru ?

### **Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

- karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru
  3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Pada Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru

## TELAAH PUSTAKA

### Kinerja

Kinerja adalah dikatakan tinggi apabila suatu target kerja dapat diselesaikan pada waktu yang tepat atau tidak melampaui batas waktu yang disediakan. Kinerja menjadi rendah jika diselesaikan melampaui batas waktu yang disediakan atau sama sekali tidak terselesaikan Menurut Hadari Nawawi (2006:63). Sedangkan Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2009:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

### Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Dalam (Sjafri 2007:155) terdapat enam faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

- a. Faktor Personal/individual, meliputi unsur pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.
- b. Faktor Kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan tem leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor Sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Faktor Situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- f. Konflik, meliputi konflik dalam diri individu/konflik peran, konflik antar individu, konflik antar kelompok/organisasi.

### Komitmen Organisasi

Menurut (Fred Luthan, 2006:249), komitmen organisasi paling didefinisikan sebagai (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu; (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; (3) keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, ini merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Menurut Robbins dan Judge (2007:155) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Mathis dan Jackson dalam Sopiah (2008:155) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajad dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap

tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya.

Komitmen organisasi menurut Rivai (2005:220) didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**

Menurut David (dalam Sopiah 2008:163) mengemukakan ada empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah sebagai berikut:

1. Faktor personal, misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan, misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur, misalnya besar kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.
4. Pengalaman kerja. Pengalaman kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan pada organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting yang harus dimiliki oleh seseorang dalam bekerja. Kepuasan kerja memiliki sifat yang dinamis, dalam arti bahwa rasa puas itu

bukan keadaan yang tetap karena dapat dipengaruhi dan berubah baik dari dalam maupun di luar lingkungan kerja.

Menurut Robbins (2006:103), menyatakan bahwa “Kepuasan itu terjadi apabila kebutuhan-kebutuhan individu sudah terpenuhi dan terkait dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan dikaitkan dengan karyawan, merupakan sikap umum yang dimiliki oleh karyawan yang erat kaitannya dengan imbalan-imbalan yang mereka yakini akan mereka terima setelah melakukan sebuah pengorbanan”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:202), menyatakan bahwa “Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja”.

Dari beberapa definisi para ahli yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap atau perilaku yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dari pekerjaan-pekerjaan yang mereka kerjakan.

### **Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja**

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2007:203), mengemukakan faktor-faktor yang terdapat dalam kepuasan kerja, yaitu :

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Disamping itu ada beberapa faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu : produktivitas, keabsenan, pengunduran diri, kedisiplinan dan kepemimpinan.

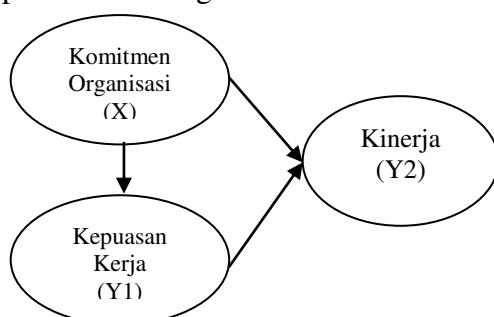
### Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian yang dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Semakin baik komitmen organisasi, maka semakin baik kinerja melalui kepuasan kerja karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru.
2. Semakin baik kepuasan kerja, maka semakin baik kinerja karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru.
3. Semakin baik komitmen organisasi, maka semakin baik kinerja karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru..

### Kerangka Pemikiran

Untuk memudahkan pemahaman mengenai keseluruhan rangkaian penelitian ini, maka disusunlah kerangka pikir penelitian. Penelitian ini terdiri dari dua variabel independent dan satu variabel dependent. Di mana Komitmen Organisasi (X) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y1). Komitmen Organisasi (X) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2). Komitmen Organisasi (X) berpengaruh terhadap Kinerja (Y2) melalui Kepuasan Kerja (Y1). Maka disusunlah kerangka pemikiran sebagai berikut :



## METODE PENELITIAN

### Lokasi dan Waktu Penelitian

Peneltian ini dilakukan di Bank Artha Graha Internasional Tbk. yang terletak di Jl. Jend. Sudirman No. 65 AB Pekanbaru. Bank ini hanya memiliki satu kantor di Pekanbaru. Sedangkan untuk waktu penelitian dilakukan dari bulan Desember 2013 sampai bulan April 2014.

### Jenis dan Sumber Data

#### Data primer

Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil wawancara atau hasil pengisian kuesioner yang biasa dilakukan oleh peneliti. Data responden sangat diperlukan untuk mengetahui tanggapan responden mengenai keinginan berpindah yang dilihat dari seberapa besar tingkat kepuasan kerjanya dan komitmen organisasinya. Dalam hal ini data diperoleh langsung dengan membagi kuesioner atau daftar pertanyaan kepada karyawan Bank Artha Graha Internasional Tbk.

#### Data Sekunder

Data sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk tabel-tabel atau diagram-diagram, data sekunder bisa juga diperoleh dari internet dan berbagi literature yang berkaitan dengan penelitian.

### Populasi dan Sampel



## Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2006;45). Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh karyawan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru pada tahun 2013 yang memiliki karyawan berjumlah 107 orang kecuali pimpinan Bank (Manajer Bank).

## Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini sampel penelitian adalah seluruh karyawan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru. Dalam penelitian ini diketahui karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru adalah sebanyak 107 orang. Untuk itu penelitian ini menggunakan sensus sampling dan mengambil semua jumlah populasi dari karyawan untuk di jadikan sample.

## Metode Pengambilan Data

### Kuisisioner

Menurut (Arikunto, 2006;163) Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya atau hal-hal yang ia ketahui. Kuesioner didesain sedemikian rupa sehingga diharapkan semua responden dapat menjawab semua pertanyaan. Kuesioner yang dibagikan disertai surat permohonan pengisian kuesioner dan penjelasan mengenai hal-hal yang

berkaitan dengan penelitian terhadap karyawan Bank Artha Graha Tbk Pekanbaru.

## Wawancara

Wawancara merupakan alat re-checking atau pembuktian terhadap informasi, data atau keterangan yang belum didapat atau sudah diperoleh sebelumnya. Peneliti lebih menekankan pada obyektivitas dan kejujuran yang diwujudkan dengan menjelaskan tujuan penelitian kepada informan. Persiapan yang harus peneliti lakukan sebelum menemui informan adalah menyediakan kelengkapan wawancara dan merencanakan kegiatan apa yang perlu dilakukan.

## Metode Analisis Data

Analisis Jalur (*Path Analysis*) digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel, dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung, seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur merupakan pola hubungan sebab akibat atau a set of hypothesized causal asymmetric relation among the variable (Riduwan dan Engkos, 2007:2).

Seperti yang dikemukakan Sugiyono (2007:3), dalam model kausal dibedakan antara variabel eksogenus dan variabel endogenus. Variabel eksogenus adalah variabel yang keberagamannya tidak dipengaruhi oleh penyebab di dalam sistem (model), variabel ini ditetapkan sebagai variabel pemula yang memberi efek kepada variabel lain. Variabel ini tidak diperhitungkan jumlah sisanya (*disturbance*) meskipun sebenarnya juga mempunyai sisa/eror. Sedangkan variabel endogenus adalah variabel yang keragamannya dijelaskan oleh

variabel eksogenus dan variabel endogenus lainnya dalam model.

Beberapa asumsi yang mendasari analisis jalur (*Path Analysis*) menurut Riduwan, (2007:4) adalah sebagai berikut :

1. Hubungan antar variabel adalah bersifat linier, adaptif dan bersifat normal.
2. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik
3. Variabel terikat (endogen) minimal dalam skala ukur interval atau ratio.
4. Menggunakan probability sampling yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.
5. *Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan reliable), artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.
6. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun berdasarkan kerangka teoritis tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Komitmen Organisasi**

Rata-rata dari variabel komitmen organisasi sebesar 3,55. Ini berarti bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru. Dapat dilihat dari

indikator pertama yaitu mengenai perasaan bangga pegawai menjadi bagian dari Bank Artha Graha Pekanbaru. Indikator ini mendapatkan rata-rata 3,49 yang berarti pegawai merasa bangga menjadi bagian dari Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru. Pada indikator yang kedua, para pegawai sudah merasa senang bekerja di Bank Artha Graha Internasional Pekanbaru, ini terbukti dengan skor rata-rata yang diperoleh untuk indikator ini yaitu sebesar 3,60.

Indikator yang ketiga mengenai tugas yang diterima oleh karyawan, rata-rata para karyawan memberikan jawaban setuju untuk indikator ini dengan hasil rata-rata 3,45. Indikator yang keempat yaitu mengenai pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan, hasil indikator ini menunjukkan bahwa para karyawan di Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru sudah baik dalam hal ini, dari hasil rata-rata indikator ini, berarti karyawan memahami pekerjaannya dan berusaha menyelesaikannya semua pekerjaan yang di bebaskan kepada mereka. Dan kepedulian karyawan terhadap perkembangan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru sudah menunjukkan hasil yang baik, dengan banyak nya para karyawan memilih jawaban setuju menunjukkan bahwa para karyawan memang peduli dengan perkembangan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru. Para karyawan Bank Artha Graha Internaional Tbk Pekanbaru juga berusaha membantu memajukan Bank Artha Graha, ini dapat dilihat dari hasil jawaban pada indikator yang keenam, banyak karyawan yang memilih jawaban setuju sebesar 50% dari jumlah total karyawan. Dan untuk pencapaian target perusahaan, karyawan memilih jawaban cukup dengan rata-rata 3,62. Ini menunjukkan bahwa para karyawan



juga berusaha memenuhi target dari perusahaan.

Untuk indikator yang terakhir yaitu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dengan hasil skor rata-rata 3,45. Ini menunjukkan bahwa para karyawan sudah cukup berusaha dalam menyelesaikan setiap pekerjaan dengan tepat waktu agar menghasilkan performa yang baik. Dengan hasil rata-rata dari variabel komitmen organisasi di atas sebesar 3,55. Ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi para karyawan di Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru sudah baik. Para karyawan sudah menyatu dengan tujuan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru, mereka sudah merasa menjadi bagian dari Bank, sehingga para karyawan berusaha mendapatkan hasil yang terbaik

### **Kepuasan Kerja**

Rata-rata dari variabel kepuasan kerja sebesar 3,51. Ini berarti bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru. Dapat dilihat dari indikator yang pertama mengenai pemberian gaji yang sudah sesuai dengan pekerjaan karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru. Pada indikator ini banyak karyawan yang memilih jawaban setuju. Berarti para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru telah mendapatkan gaji yang sesuai dengan keinginan mereka. Indikator yang kedua mengenai promosi jabatan yang diperoleh pegawai, para karyawan banyak memilih ragu-ragu untuk indikator ini, hal ini menggambarkan bahwa masih kurangnya promosi jabatan yang didapatkan oleh para karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru.

Untuk indikator yang ketiga mengenai keadilan dalam penugasan kerja karyawan, respon dari para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru untuk indikator ini terasa kurang, karena banyak dari para karyawan yang memilih jawaban ragu-ragu, ini berarti masih kurangnya promosi jawaban yang didapatkan oleh karyawan dalam bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru. Indikator keempat membahas tentang waktu liburan yang didapatkan oleh karyawan dan juga asuransi kesehatan. Dalam hal ini karyawan sudah mendapatkan waktu libur dan asuransi kesehatan, ini terbukti dengan jawaban yang diberikan oleh responden, yang banyak memilih setuju. Ini berarti pihak manajemen Bank Artha Graha sudah memberikan fasilitas liburan dan asuransi kesehatan kepada para karyawannya.

Indikator yang kelima membahas tentang peraturan yang berlaku di Bank Artha Graha Pekanbaru. Dalam hal ini para karyawan mendukung peraturan yang berlaku di Bank Artha Graha Pekanbaru, para karyawan bisa menyesuaikan dan melaksanakan peraturan-peraturan yang berlaku di Bank Artha Graha Pekanbaru. Dan mengenai indikator yang keenam yaitu tentang rekan kerja yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah merasa puas dengan rekan kerja yang mereka miliki, mereka mendapatkan rekan kerja yang menyenangkan dan bisa diajak berkomunikasi dengan baik.

Rata-rata para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru belum cukup menikmati pekerjaan yang mereka lakukan, ini bisa dilihat dari jawaban yang dipilih oleh responden. Lebih dari separuh responden memilih cukup untuk indikator ini. Hal ini bisa saja terjadi karena masih ada karyawan yang

penempatan kerjanya tidak sesuai dengan bidang yang mereka kuasai, sehingga mereka kurang menikmati pekerjaan mereka, apabila penempatan kerja karyawan sesuai dengan bidang yang mereka kuasai, maka potensi dan tingkat keahlian para karyawan bisa berkembang, dan perkembangan itu juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap Bank Artha Graha itu sendiri. Rasa hormat dan penghargaan yang diterima oleh karyawan dari Bank Artha Graha merupakan suatu motivasi yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Jadi dapat diambil kesimpulan dari hasil rata-rata variabel kepuasan kerja, bahwa variabel kepuasan kerja karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru.

### **Kinerja Karyawan**

Rata-rata dari variabel kinerja karyawan sebesar 3,56. Ini berarti bahwa kinerja kerja karyawan di Bank Artha Graha Internasional Pekanbaru sudah termasuk dalam kategori baik. Dapat dilihat dari indikator yang pertama yang membahas tentang pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan sudah sesuai dengan perintah atau instruksi yang diberikan. Para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru cukup memahami perintah kerja yang diberikan kepada mereka, ini terlihat dari jawaban yang mereka berikan, kebanyakan dari karyawan memilih jawaban cukup setuju untuk indikator ini. Indikator yang kedua mengenai pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan prosedur yang diberikan, karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru telah berusaha sebaik mungkin untuk mengikuti semua prosedur pekerjaan agar tidak

menyalahi aturan atau merusak system yang telah disepakati.

Mengenai indikator yang ketiga yaitu karyawan bekerja dengan tingkat efisiensi yang tinggi, dari hasil rata-rata 3,52. Indikator ini menunjukkan bahwa tingkat efisiensi para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah baik. Indikator yang keempat membahas tentang bagaimana para karyawan berkomunikasi dengan baik, baik sesama rekan kerja maupun antara atasan dan bawahan. Dari segi komunikasi, karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah baik, mereka bisa menempatkan posisi mereka ketika berkomunikasi dengan orang lain. Baik itu rekan kerja maupun atasan, karena komunikasi berperan penting dalam organisasi atau perusahaan.

Indikator yang kelima yaitu tentang tanggung jawab karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Tanggung jawab sangat dibutuhkan dalam menyelesaikan pekerjaan agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan. Apabila karyawan bekerja dengan penuh tanggung jawab, maka pekerjaan yang ia lakukan akan menghasilkan hasil yang baik. Dan karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah melaksanakan tanggung jawabnya dalam bekerja. Indikator yang keenam tentang tingkat penguasaan pekerjaan karyawan, para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah memiliki penguasaan atas jenis pekerjaan yang mereka geluti. Tingkat penguasaan ini sangat membantu karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka, sehingga para karyawan bisa menyelesaikan tugas sesuai dengan hasil yang diharapkan.

Indikator selanjutnya berhubungan dengan peraturan yang diterapkan oleh Bank Artha Graha

Pekanbaru untuk para karyawannya. Para karyawan sudah berusaha dengan sebaik-baiknya dalam mematuhi semua peraturan yang berlaku di Bank Artha Graha Pekanbaru, karena peraturan yang dibuat untuk kepentingan semua karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha agar tidak terjadi kesalahan dalam pelaksanaan kegiatan bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru. Dan untuk indikator yang terakhir, mengenai kreatifitas yang dimiliki oleh karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang mereka hadapi, mendapat hasil rata-rata sebesar 3,64 yang berarti sudah baik. Para karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah bisa mencari ide untuk menyelesaikan masalah pekerjaan yang mereka hadapi. Hal ini sangat membantu, karena tidak perlu menunggu instruksi dari atasan dan juga bisa menghemat waktu dalam penyelesaian tugas tersebut. Hasil rata-rata dari variabel kinerja karyawan menyatakan bahwa kinerja karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru sudah baik.

### **Pembahasan dan Implikasi Manajerial**

#### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen adalah sesuatu yang membuat seseorang membulatkan hati, bertekad berjerih payah, berkorban dan bertanggung jawab demi mencapai tujuan dirinya dan tujuan organisasi atau perusahaan yang telah disepakati atau ditentukan sebelumnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan oleh adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap kewajibannya. Namun kenyataannya banyak organisasi atau perusahaan yang

kurang memperhatikan mengenai komitmen atau loyalitas karyawannya sehingga kinerja mereka kurang maksimal. Komitmen organisasi juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan, karena kepuasan kerja seorang dapat dinilai dari seberapa besar tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Apabila seorang karyawan berkomitmen terhadap pekerjaan yang ia lakukan maka ia akan merasa puas dengan pekerjaan yang dilakukannya dan berdampak juga terhadap hasil dari pekerjaan tersebut. Para karyawan bisa mencapai hasil yang maksimal apabila bekerja dengan menjunjung komitmen dan mendapatkan kepuasan dalam kerja.

#### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja**

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi mereka terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyalia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan.

Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda dalam dirinya. Hal ini sesuai dengan pengertian kepuasan itu sendiri, dimana kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap karyawan terhadap pekerjaannya, sikap positif akan puas atau sikap negatif akan tidak puas. Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam berbagai cara. Misalnya, berhenti bekerja, karyawan mengeluh, tidak patuh, atau mengelakkan sebagian dari tanggung jawab kerjanya. Sementara kepuasan

kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh setiap karyawan di tempat kerjanya. Adanya karyawan yang puas membuat moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Untuk itu sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk menciptakan kepuasan kerja para karyawannya.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasi, kepuasan kerja dan kinerja merupakan hal yang tidak terpisahkan dari sebuah organisasi, karena dalam suatu organisasi membutuhkan hal-hal yang bisa memotivasi karyawan agar bisa bekerja dengan baik dan benar sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai dan mendapatkan hasil yang bagus. Begitu juga dengan Bank Artha Graha Internasional Tbk Pekanbaru, Bank Artha Graha juga membutuhkan karyawan yang mengerti dengan tanggung jawabnya sebagai pekerja. Para karyawan yang bekerja di Bank Artha Graha Pekanbaru bisa bekerja dengan baik dan benar agar tujuan Bank Artha Graha bisa di capai, tetapi para pemimpin di Bank Artha Graha juga harus memperhatikan kepuasan kerja para karyawan, tanpa adanya kepuasan kerja, maka hasil yang didapat tidak akan maksimal.

### **Kesimpulan**

Dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hubungan variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja sebesar 0,703, apabila variabel meningkat sebesar 0,703 maka kepuasan kerja juga akan meningkat sebesar 0,703. Dan

hipotesis yang menyatakan bahwa “Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik kepuasan kerja Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru” diterima.

2. Hubungan variabel kepuasan kerja terhadap kinerja kerja yaitu sebesar 0,535, ini artinya apabila variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 0,535 maka kinerja kerja juga akan meningkat sebesar 0,535. Dan hipotesis yang menyatakan “Semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik kinerja kerja karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru” dapat diterima.
3. Hubungan tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja adalah sebesar 0,376 lebih besar dari pada hasil hubungan langsung antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis yang menyatakan “Semakin baik komitmen organisasi maka semakin baik kinerja kerja melalui kepuasan kerja karyawan Bank Artha Graha International Tbk Pekanbaru” diterima karena hasil tidak langsung dari variabel ini lebih besar dibandingkan dengan hasil variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja kerja.

### **Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan penulis tentang Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Artha Graha Pekanbaru, maka penulis menyarankan :

1. Dari hasil komitmen organisasi, indikator perduli terhadap nasib organisasi dan bekerja melampaui target memiliki hasil rata-rata terendah. Hendaknya pihak dari manajemen Bank Artha Graha Pekanbaru memberikan arahan kepada karyawan mengenai komitmen organisasi agar para karyawan dapat berusaha menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin dan tepat waktu, karena itu sangat berdampak pada tujuan dari Bank Artha Graha.
2. Untuk hasil dari kepuasan kerja, masih banyaknya karyawan yang belum pernah mendapatkan promosi jabatan, hal ini bisa disebabkan oleh kurangnya perhatian dari Bank Artha Graha terhadap kepuasan kerja karyawan menyebabkan karyawan tidak serius dalam bekerja. Dan dalam penempatan tugas yang tidak adil oleh penyelia akan berdampak pada pekerjaan, dan menurunkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Hendaknya pihak Bank Artha Graha Pekanbaru lebih memperhatikan karyawan dalam peningkatan kepuasan kerja karyawan. Semakin baik tingkat kepuasan kerja yang diperoleh karyawan maka semakin baik pula hasil kerja yang mereka lakukan.
3. Mengenai kinerja karyawan di Bank Artha Graha Pekanbaru, masih banyaknya karyawan yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur yang telah disepakati, mereka lebih suka bekerja dengan cara mereka sendiri sehingga menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan di dalam Bank Artha Graha Pekanbaru. Dan para karyawan juga kurang memiliki tingkat penguasaan yang baik terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Hal ini akan berpengaruh kepada pencapaian kerja dari Bank Artha Graha. Hendaknya pihak manajemen dari Bank Artha Graha lebih memperhatikan kinerja dari para karyawan, seharusnya manajemen Bank Artha Graha melakukan evaluasi terus-menerus kepada para karyawan dengan cara melakukan komunikasi dua arah agar dapat mendapatkan informasi mendalam tentang permasalahan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adebayo and Ogunsina. 2011. *"Influence Of Supervisory Behaviour And Job Stress On Job Satisfaction And Turnover Intention Of Police Personnel In Ekiti State". Journal of EmeraldSight.*
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi 5. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Cho , Dong Hwan and Jung Min Son.2012. *Job Embeddeness and Turnover Intentions : An Emperical Investigation of Construction IT Industries. Journal of EmeraldSight.*
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Dewi, Amilin Rosita .2010.*Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap*

*Kepuasan Kerja Akuntan Publik.*Jurnal Manajemen SDM

- Gibson, J.L. 2003. *Struktur Organisasi dan Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Hani, Handoko, 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*.Edisi 2. Yogyakarta: BPFE.
- Handaru ,Agung Wahyu dan Nailul Muna. 2012.*Pengaruh Kepuasan Gaji Dan Komitmen Organisasi Terhadap Intensi Turnover Pada Divisi PT. Jamsostek*.Jurnal Manajemen SDM
- Harnoto. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, PT. Prehallindo, Jakarta
- Hasibuan, Malayu S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Kristiwardhana, Aryo .2011.*Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Estetika Artha Guna Semarang*
- Mahdi, Ahmad Faisal and Mohammad Zaid Mohd Zin.2012.*The Relationship Job Satisfaction and Turn Over Intention*. *Journal of EmeraldSight*
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Refika Aditama. Bandung.
- Mangkuprawira, S. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Masíud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mathis, Robert L dan John H Jackson. 2006. *Human Resource Management*, edisi 10. Salemba Empat, Jakarta.
- Nasution, Wendi Amsuri. 2009. *Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Intensi Turnover Pada Call Center Telkomsel Di Medan*. Jurnal Manajemen SDM.
- Novliadi, F., (2007), *Intensi Turnover Karyawan ditinjau dari Budaya Perusahaan dan Kepuasan Kerja*,Makalah, Universitas Sumatra Utara, Medan.
- Rakhmawati, Ana dan Christiono Utomo. 2007. *Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Turnover Pekerja Proyek Konstruksi Di Surabaya*".
- Reksohadiprodjo, Sukanto, 2004, "Dasar-dasar Management", Edisi Keempat, Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Rivai, Veithzal. & Sagala, E.J. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Rohman, Abdul .2009.*Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Keinginan Berpindah (studi pada karyawan kantor akuntan pbulik di Jawa Tengah)*
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya*



*Manusia*. Yogyakarta: STIE  
YKPN.

Stephen P. Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Indeks

Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Penerbit: Rajagrafindo Persada.

Widodo, Rohadi. 2010. *Analisis Pengaruh Keamanan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intention Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Outsourcing*. Jurnal *Manajemen SDM*